

# RAPPORT D'ACTIVITES DE LA COMMISSION DE PILOTAGE DU SYSTEME EDUCATIF ANNEE 2004

## COMPLEMENT AU POINT 6 «PROPOSITIONS VISANT A FAVORISER LA COHERENCE ENTRE LES TROIS NIVEAUX DE FORMATION (P.O – RESEAU – INTERRESEAUX)»

---

### PROPOSITIONS VISANT A FAVORISER LA COHERENCE ENTRE LES TROIS NIVEAUX DE FORMATION (INTERRESEAUX – RESEAU – P.O/ETABLISSEMENTS)

#### **I. Rappel des dispositions décrétales**

Les deux décrets relatifs à la formation en cours de carrière prévoient que la Commission de pilotage consacre un titre particulier de son rapport annuel à la formulation de propositions de nature à favoriser la cohérence des formations organisées aux trois niveaux (Pouvoir Organisateur – Réseau – Interréseaux), dans le respect de la liberté en matière de méthodes pédagogiques.

Pour ce faire, la Commission se base notamment sur l'évaluation des formations dispensées aux trois niveaux. A cet effet, l'IFC, de même que chaque organe de représentation et de coordination et chaque pouvoir organisateur non affilié à un de ces organes, transmet chaque année à la Commission de pilotage, l'évaluation des formations organisées à leur niveau. Parallèlement, chaque établissement, pour l'enseignement organisé par la Communauté française, chaque pouvoir organisateur, pour l'enseignement subventionné, chaque centre psycho-médico-social, pour les centres organisés par la Communauté française, et chaque pouvoir organisateur, pour les centres subventionnés par la Communauté française, transmettent annuellement à la Commission de pilotage l'évaluation de leurs formations dans le rapport d'activités des établissements scolaires.

En ce qui concerne l'organisation des formations au niveau "micro", il faut également rappeler que les deux décrets relatifs à la formation en cours de carrière autorisent les établissements à s'en remettre à leur réseau.

#### **II. Remarque préliminaire d'ordre méthodologique**

Les deux décrets relatifs à la formation en cours de carrière confient à la Commission de pilotage le soin de formuler des propositions en vue d'améliorer la cohérence des formations organisées aux différents niveaux à partir des évaluations qui lui sont transmises. La Commission de pilotage estime que cette méthodologie ne peut que très partiellement répondre aux attentes des décrets pour les raisons évoquées ci-après.

Les rapports d'évaluation des formations fournissent à la Commission de pilotage des informations indispensables pour lui permettre d'évaluer le fonctionnement général du dispositif de formation. Par rapport à la cohérence cependant, leur caractère "bilantaire" ne permet d'établir des constats qu'*a posteriori*. Dans cette perspective particulière, leur principale fonction est d'attirer l'attention de la Commission de pilotage sur certains manquements ou dysfonctions passés et d'en tirer les enseignements pour les formations futures.

La cohérence devrait pouvoir s'envisager *a priori*, soit lors de la détermination du plan des thèmes et orientations prioritaires et de l'examen des différents programmes de formation par la Commission de pilotage.

### **III. La notion de cohérence: limites et perspectives**

La notion de cohérence n'étant pas définie par les décrets, il convient de s'en tenir à la définition usuelle du terme : la cohérence est une harmonie entre les divers éléments d'un ensemble qui s'organisent logiquement.

La Commission relève qu'un certain nombre de mesures du décret relatif au pilotage du système éducatif et des deux décrets sur la formation en cours de carrière assurent une certaine cohérence entre les différents niveaux de formation dont ils consacrent le principe; d'autres en revanche n'y parviennent pas.

Idéalement, une organisation logique et harmonieuse entre les différents niveaux de formation postule un certain nombre de conditions indispensables : une offre de chaque niveau de formation dans les limites de ses compétences ; une harmonisation des échéances et des procédures propres aux différents niveaux de formation afin d'assurer une meilleure information du public cible et de la Commission de pilotage; le respect d'une série de conditions d'ordre administratif. Ces conditions sont développées ci-après.

#### *1. Un maintien de chaque niveau de formation dans les limites de ses compétences*

Si cette exigence paraît évidente au premier abord, sa mise en application l'est beaucoup moins et trouve sa source dans le manque de cohérence des décrets eux-mêmes. En effet, les compétences des différents niveaux de formation sont variablement définies suivant les décrets. Ce manque d'uniformité et de précision ouvre la voie à diverses interprétations en fonction des priorités de chacun.

**Le décret "pilotage"**<sup>1</sup> du 27.03.2002 se limite à donner une portée aux formations interréseaux en parlant de *l'apprentissage des socles de compétences, des compétences terminales, des profils de formation et de toutes autres matières communes à l'ensemble des niveaux et réseaux d'enseignement.*

**Le décret relatif à la formation en cours de carrière dans l'enseignement spécial, l'enseignement secondaire ordinaire et les centres psycho-médico-sociaux** définit<sup>2</sup> la seule formation interréseaux comme suit : *elle porte sur la capacité à mettre en œuvre la pédagogie des compétences permettant d'atteindre les niveaux déterminés par les socles de compétences, les compétences terminales et les profils de formation et tout autre thème commun à l'ensemble des niveaux et réseaux d'enseignement.*

Les compétences des niveaux "Réseaux - P.O" et "Etablissements" ne sont pas définies par ces deux décrets. Ce silence du législateur crée des difficultés d'interprétation.

---

<sup>1</sup> Article 3. 4°.

<sup>2</sup> Article 5.

**Le décret relatif à la formation en cours de carrière des membres du personnel des établissements d'enseignement fondamental ordinaire** définit<sup>3</sup> au contraire les compétences des trois niveaux de formation.

- Le niveau "macro" *porte sur la capacité à mettre en œuvre la pédagogie des compétences permettant d'atteindre les niveaux déterminés par les socles de compétences et sur tout autre thème commun à l'ensemble des niveaux et réseaux d'enseignement.*
- Le niveau "méso" *porte prioritairement sur la formation à la mise en œuvre du projet éducatif, du projet pédagogique et des programmes tels que définis par les pouvoirs organisateurs ou leurs organes de représentation et de coordination, en application du décret "missions".*
- Le niveau "micro" *porte sur la formation à la mise en œuvre du projet d'établissement, en application du décret "missions".*

Malgré ces lacunes et imprécisions, la Commission estime qu'il importe d'éviter que des formations identiques soient dispensées aux différents niveaux; il faut entendre par-là des formations qui ont les mêmes contenus, les mêmes objectifs et s'adressent au même public cible. La Commission ne voit par contre aucune objection à ce qu'un même thème soit décliné de façon différente entre les trois niveaux de formation en fonction des spécificités de chacun (par exemple: référentiels communs - projet pédagogique, projet éducatif, - projet d'établissement...).

Ce souci d'unicité, s'il était mieux rencontré, assurerait aux formations dispensées une meilleure crédibilité auprès du public cible et permettrait à celui-ci d'y voir plus clair à travers l'ensemble des formations proposées et surtout, éviterait le risque que les enseignants soient confrontés à des discours contradictoires.

La Commission de pilotage occupe à cet égard une position unique puisque c'est elle qui propose annuellement au Gouvernement les orientations et thèmes des formations interréseaux et remet un avis sur les formations proposées tant au niveau "interréseaux" qu'au niveau "Réseaux - P.O" et "méso".<sup>4</sup> C'est donc à elle qu'il revient de vérifier si sous une dénomination apparemment identique, c'est vraiment la même formation qui est proposée.

Pour ce qui concerne le niveau "Etablissements" et "micro", la Commission de pilotage ne dispose en revanche d'aucun moyen pour améliorer leur cohérence avec les autres niveaux.

---

<sup>3</sup> Article 3. § 1<sup>er</sup>. 1<sup>o</sup>.

<sup>4</sup> Pour ce dernier niveau, les deux décrets sur la formation en cours de carrière prévoient que les programmes de formation doivent être soumis à l'avis de la Commission de pilotage, puis au Gouvernement pour approbation. Ils doivent comprendre au minimum l'intitulé et les objectifs de la formation, le public cible et l'identité des opérateurs de formation.

## 2. Une harmonisation des échéances et des procédures d'un point de vue décrétoal et administratif

La Commission estime qu'une harmonisation des échéances et des procédures propres à chaque niveau de formation est indispensable si l'on veut permettre une meilleure information du public cible et de la Commission de pilotage elle-même.

L'expérience a montré que la plupart des rapports d'évaluation ont été transmis fort tardivement à la Commission de pilotage par les différents organes. Cette situation est à imputer pour partie à leur calendrier serré et à l'accroissement de tâches administratives auxquelles ils doivent faire face, mais surtout, au manque de cohérence entre les différentes dispositions décrétoales et réglementaires fixant les procédures relatives à la transmission de ces évaluations.

En effet, les échéances prévues pour ces dépôts devant la Commission de pilotage diffèrent suivant les niveaux : le contrat de gestion de l'IFC prévoit la remise de ce rapport pour le 15 décembre ; aucune échéance n'a été fixée en revanche pour les réseaux. Les évaluations des formations "micro" organisés par les établissements sont quant à elles censées parvenir à la Commission à travers le rapport d'activités des établissements scolaires pour le 31 décembre<sup>5</sup>. Quoi qu'il en soit, en vertu des deux décrets relatifs à la formation en cours de carrière, la Commission de pilotage est tenue de consacrer un titre particulier de son rapport annuel à la cohérence entre des différents niveaux de formation, notamment sur la base des rapports d'évaluation qui lui sont transmis. En toute logique, ces derniers auraient dû lui parvenir au mois de décembre dernier. Cet état de fait a eu pour effet de mettre la Commission de pilotage dans une situation inconfortable vis-à-vis du Gouvernement puisqu'elle n'a pu répondre complètement au prescrit décrétoal pour ce qui concerne son rapport annuel.

D'autre part, si les décrets prévoient que l'évaluation de l'IFC doit répondre à un certain nombre de critères d'évaluation déterminés par la Commission de pilotage, rien n'est prévu en revanche pour les autres niveaux de formation. Cette différence donne lieu à une grande diversité entre ces différents rapports, tant au niveau du contenu que de la forme.

D'un point de vue pratique, la Commission de pilotage fait remarquer que la cohérence passe également par le respect d'une série de conditions d'ordre administratif indispensables au bon déroulement des procédures prévues par les décrets ( moments où sont prises les circulaires, dates auxquelles l'administration doit procéder à certaines vérifications, dates auxquelles l'administration prépare les travaux ...etc).

---

<sup>5</sup> La Commission de pilotage a attiré l'attention du Gouvernement sur les difficultés liées à l'exploitation de ces rapports. Il n'ont pas été analysés à ce jour faute de temps et d'injonctions précises sur la suite à y réserver. On peut toutefois raisonnablement douter que les établissements scolaires y abordent ce point puisque aucune circulaire n'est venue actualiser ces dispositions aux écoles.

#### **IV. Inventaire des rapports reçus**

Au niveau Interréseaux / Réseaux, la Commission de pilotage a reçu les rapports d'évaluation relatifs aux:

- formations organisées par l'IFC;
- formations "méso" de la FELSI pour l'enseignement fondamental et spécialisé et formations "micro" pour l'enseignement secondaire;
- formations "micro" et "méso" organisées par l'Inspection et le Service général des affaires pédagogiques et du Pilotage du réseau d'enseignement organisé par la Communauté française (enseignement fondamental ordinaire, enseignement secondaire ordinaire, enseignement spécialisé, CPMS);
- formations "micro" et "méso" organisées par la FOCEF pour l'enseignement fondamental;
- formations "micro" et "méso" organisées par FORCAR pour l'enseignement secondaire ordinaire;
- formations "micro" et "méso" organisées par la FOCOEC pour l'enseignement spécialisé;
- formations "micro" et "méso" organisées par le CECP pour l'enseignement fondamental ordinaire et l'enseignement spécialisé;
- formations "méso" organisées par la FCC (Communauté française – CPEONS – FELSI) pour l'enseignement secondaire ordinaire;
- formations "micro" organisées par le CPEONS pour l'enseignement secondaire ordinaire;
- formations "méso" organisées par le CFPL pour les centres P.M.S.

Les limites énoncées plus haut n'ont pas permis l'examen approfondi des documents reçus. La Commission de pilotage constate toutefois une grande diversité entre ces rapports, tant au niveau du contenu que de la forme. Certains sont très élaborés et abordent les volets qualitatif et quantitatif; d'autres tiennent en quelques pages et abordent essentiellement des données quantitatives. Il est assez symptomatique à cet égard que certains documents s'intitulent "Rapport d'activités" et non "Rapport d'évaluation" comme le prévoient les décrets.

Si certains "doublons" ont été dénombrés, en dresser la liste n'aurait pas beaucoup de sens puisque "le mal est fait". Il importe plutôt aujourd'hui d'éviter que de telles situations se reproduisent, et d'être attentif lors de l'examen des nouveaux programmes proposés.

## V. Propositions de la Commission de pilotage

Les considérations évoquées plus haut amènent la Commission de pilotage à formuler les recommandations suivantes:

1. La Commission estime qu'il est essentiel et urgent que les différents décrets soient harmonisés et définissent de la même manière les compétences attribuées aux différents niveaux de formation.
2. La Commission estime que les différents niveaux de formation doivent s'efforcer de ne pas proposer des formations identiques, ce qui n'exclut pas qu'un même thème soit décliné de façon différente entre les trois niveaux de formation en fonction des objectifs propres à chacun. Chaque programme de formation devrait donc définir clairement les thèmes et les objectifs poursuivis ainsi que le public cible.
3. La Commission souhaite que l'on harmonise les procédures relatives aux évaluations des différents niveaux de formation. Idéalement, la Commission de pilotage estime qu'elle devrait pouvoir se prononcer non seulement sur les programmes de formation des réseaux comme le prévoient aujourd'hui les décrets, mais également sur leur plan d'orientations et thèmes prioritaires. Cette façon de faire permettrait d'éviter les doublons à la première étape de l'organisation des formations des réseaux et donc de gagner du temps puisqu'elle éviterait aux réseaux de se lancer dans l'élaboration de programmes qui risquent de ne pas recueillir l'approbation de la Commission de pilotage.

On a vu plus haut que la Commission de pilotage était actuellement dépourvue de moyens pour assurer une meilleure cohérence entre les formations "micro" et les autres niveaux.

La Commission estime que la fusion entre les niveaux de formation « réseau » et "établissement" prévue par le projet de Contrat stratégique serait un pas de plus vers la simplification administrative et la cohérence.

4. On connaît les difficultés de calendrier auxquelles doivent annuellement faire face les différents organes de formation, qu'il s'agisse pour eux d'élaborer leurs programmes, d'en assurer la mise en œuvre ou de les évaluer. L'expérience a montré au cours des dernières années que c'est, à peu de choses près, les mêmes types de formations qui sont dispensées au niveau de l'IFC et des réseaux. Afin de gagner en efficacité et en cohérence, la Commission propose une organisation triennale des formations tout en laissant la possibilité d'adapter ce plan s'il échêt. Cette façon de procéder permettrait de réduire les formalités administratives, à la fois pour les différents organes de formation et la Commission de pilotage elle-même. Elle permettrait aux différents organes de mieux planifier les formations dans le temps et au public concerné de les organiser sur un plus long terme.
5. En vue d'éviter la disparité entre les différents rapports d'évaluation qui lui sont soumis, la Commission suggère qu'ils adoptent des critères d'évaluation communs.
6. Afin de permettre à la Commission de pilotage d'établir son rapport annuel en fin d'année civile, il importe que l'ensemble des rapports d'évaluation des formations lui parviennent dans un délai raisonnable. La Commission de pilotage recommande donc d'harmoniser les échéances prévues pour les dépôts de ces rapports en tenant compte de l'ensemble des obligations auxquelles les réseaux doivent faire face. Il va de soi que si

une planification triennale de l'ensemble des formations est retenue, les échéances devront être adaptées en conséquence.

7. La Commission de pilotage estime que la cohérence passe également par le respect d'une série de conditions d'ordre administratif indispensables au bon déroulement des procédures prévues par les décrets (moments où sont prises les circulaires, dates auxquelles l'administration doit procéder à certaines vérifications, dates auxquelles l'administration prépare les travaux, etc...). L'aspect budgétaire ne doit pas être négligé; le bon fonctionnement des organes de formation est également fonction d'un contexte budgétaire clair et sécurisé : la Commission de pilotage insiste donc pour que les délais relatifs à l'octroi et la liquidation des subventions à ces organes soient respectés.